UNIVERSIDAD YACAMBÚ
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LAS FINANZAS Y DE LOS NEGOCIOS

BENCHMARKING
FECHA: ENERO- MARZO 2007
Prof. Raúl Olay
Elaborado por: José Edgardo Rodriguez Medina
Email: Jrodrigu@argentina.com

Trabajo N° 1

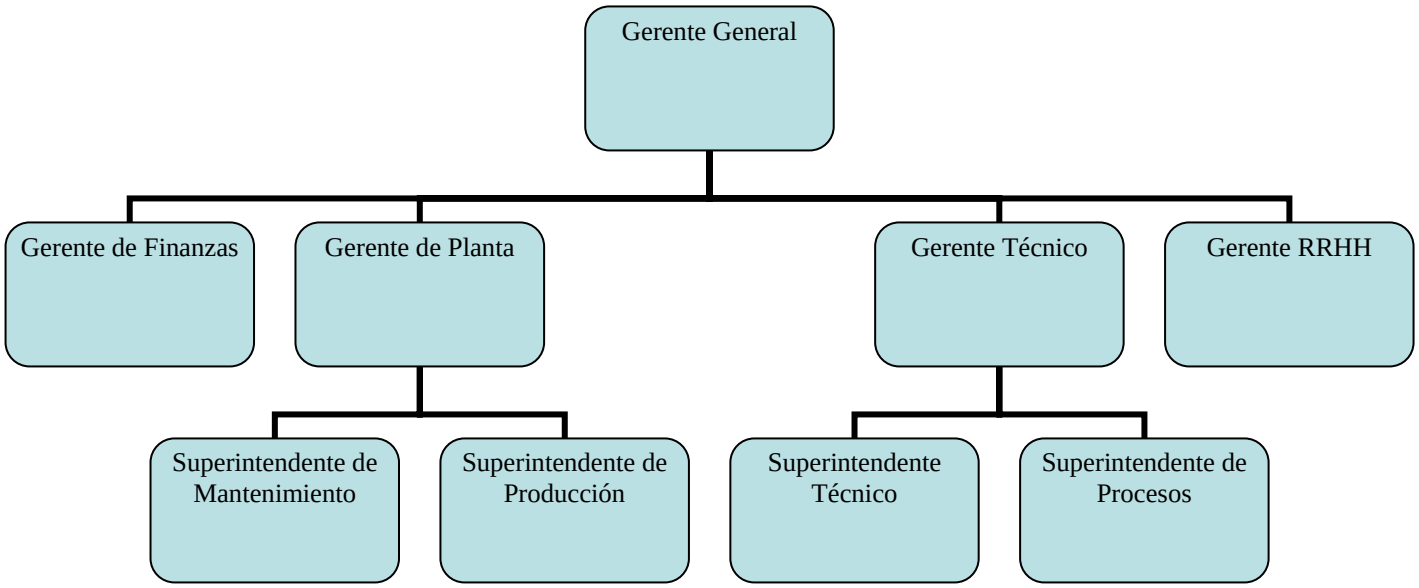
Benchmarking Roll Call

Tipo de Negocio

Super Octanos es una empresa mixta, conformada por Pequiven (empresa petroquímica del estado venezolano) y Eni Ecofuel (empresa petrolera trasnacional de origen italiano) ambas con larga trayectoria en procesos petroquímicos. Super Octanos inicia sus operaciones en el año 1990 como respuesta a la necesidad mundial de contar con combustible de carácter ecológicos (gasolina sin plomo), su producto final es el MTBE, componente sustituto del plomo para la formulación de la gasolina, la capacidad instalada es de 530000 TM/año principalmente para abastecer el mercado de exportación en un 75% de su capacidad, su ubicación es en el Complejo Petroquímico Jose Antonio Anzoátegui, estado Anzoátegui. La principal materia prima es el gas butano producto de las corrientes de producción de petróleo en el oriente del país.

Cultura empresarial de Super Octanos.
Super Octanos es una empresa de cultura tradicional, con una estructura organizativa vertical y poco flexible, estando fuertemente influenciada por los socios italianos (Eni).

Estructura Organizativa



Perfil del Factor Humano
El personal de Super Octanos en su mayoría tiene un perfil poco agresivo y dominados por el estatus quo, sin intenciones de iniciar procesos de cambios que permitan mejorar la competitividad de la empresa. La toma de decisiones generalmente se hace en función de la estructura jerárquica. El trabajo en equipo esta enmarcado dentro de una inercia muy alta, generada por el elevado nivel de afiliación que marca el perfil de liderazgo de la organización.

Magnitud y alcance del mercado
Actualmente Super Octanos coloca el 50% de su producción a PDVSA para la manufactura local de gasolina ecológica y el otro 50% es comercializado por ENI en Europa. La estabilidad del MTBE es muy baja, ya que las regulaciones ambientales lo han sacado del mercado americano y muy probablemente del resto del mercado, razón por la cual en el 2005 se inicio el proyecto de conversión de la planta para la fabricación de Iso-octano, se estima que este en operación comercial a partir del cuarto trimestre del 2007.

Representación geográfica
El 60% de la mano de obra es especializada con educación formal entre bachilleres y técnico superiores, el 30% son personas profesionales sin estudios de postgrado y resto son profesionales con estudios de postgrado en áreas técnicas y/o gerenciales.

Características del producto.
MTBE Metil-Ter-Butil-Eter, componente utilizado para elevar el octanaje de la gasolina, sustituyendo a los componentes basados en el plomo. En el proceso de fabricación se utilizan tres licencias.

- Isomerización del Iso-Butano (Snamprogetti de ENI)
- Deshidrogenación del Normal-Butanos (Catofin de ABB Lummus)
- Síntesis del MTBE (Snamprogetti de ENI)

Los Indicadores clave del desempeño financiero son

- Precio de Venta
- Volumen de producción
- Costos Fijos
- Costos Variables

Conociendo "el mejor en su clase":

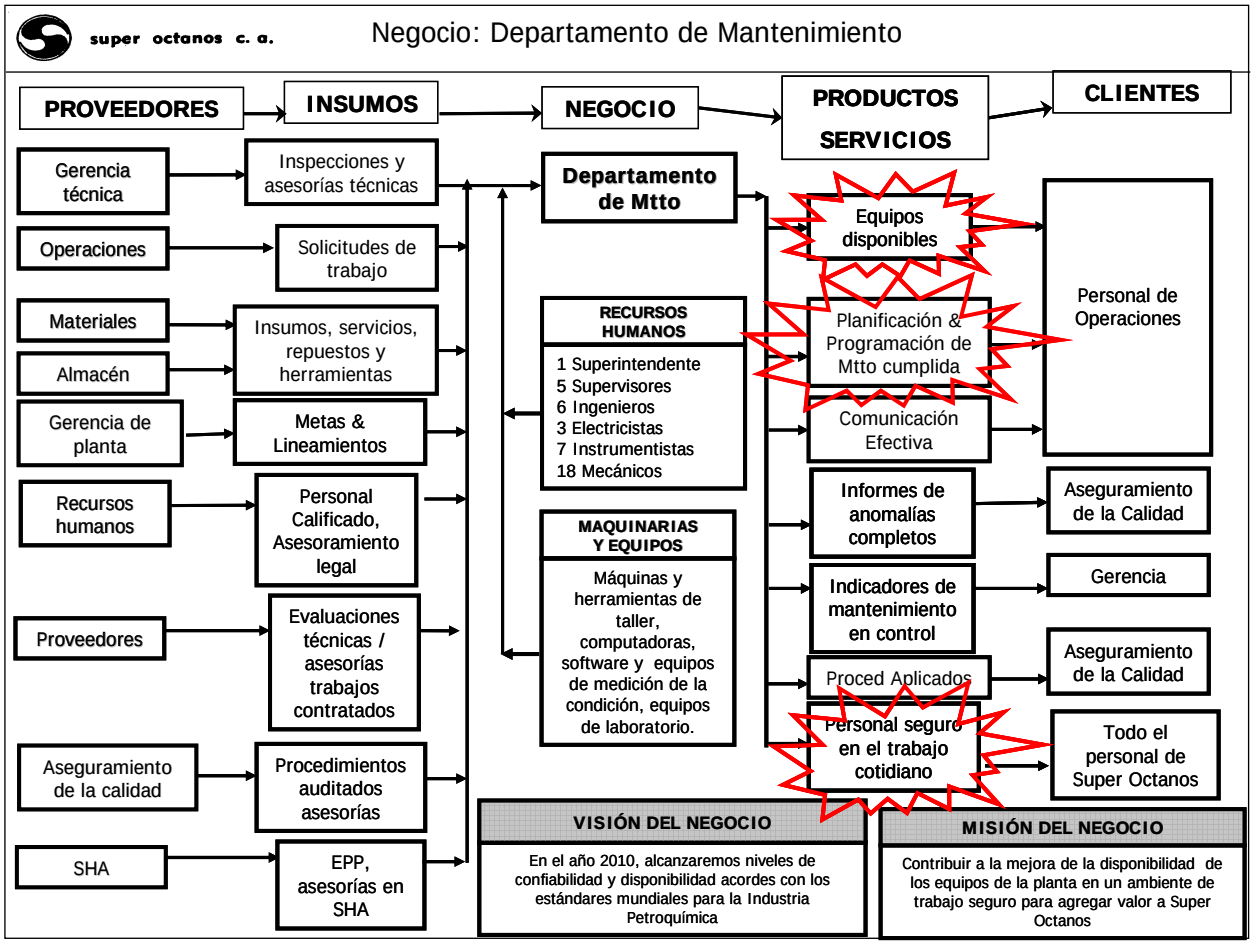
El sector Petroquímico posee importantes estudios de benchmarking que permiten conocer los desempeños promedios y mejores a nivel de proceso empresarial.

Identificar las áreas fuertes y débiles de la competencia.

En función de la revisión de los diferentes procesos empresariales estudiados, se logra identificar que los procesos relacionados con la mejora continua del desempeño de los activos fisicos de Super Octanos representan la mayor oportunidad de mejora.

Recolección de los Datos:

Los datos están relacionados a los indicadores verificación y control que están presentes en los procesos de mantenimiento y confiabilidad de los equipos.
Para la recolección de los datos internos fue necesario definir el negocio de mantenimiento para poder separar los fines de los medios y poder conformar los sistemas de control de cada producto crítico.



¿Qué es lo que los hace exitosos en su área de actividad y sector de negocio?

Los mejores dentro del sector Petroquímico Global en el área de gestión de activos, utilizan ampliamente las metodologías de mejora de la confiabilidad (Mantenimiento centrado en la confiabilidad, Análisis causa raíz, Inspección basada en riesgo, modelaje RAM, etc.).